

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS

Relatório Síntese de Projeto de Pesquisa

**OS PROCESSOS DE CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO E
APRENDIZAGEM NO CONTEXTO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DIGITAIS**

Solicitante: Prof. Dr. Arnaldo Turuo Ono

SÃO PAULO - SP

2017

RELATÓRIO SÍNTESE DE PROJETO DE PESQUISA

Solicitante: Arnaldo Turuo Ono

Título do Projeto: Os processos de construção do conhecimento e aprendizagem no contexto das novas tecnologias digitais

Unidade / Departamento ou Programa de Pós-Graduação: Campus Alphaville – CCSA

Área de Conhecimento: Linha de Pesquisa: Gestão do Conhecimento e Aprendizagem Organizacional

1. PRINCIPAIS OBJETIVOS DO PROJETO INICIAL

Objetivo Geral

Rever o modelo de inter-relação de Ono (2010), considerando os estudos que apresentam críticas e propostas de substituição do paradigma de Nonaka e Takeuchi (2003), de modo a apresentar uma estrutura de construção do conhecimento alinhada com os novos paradigmas do Conhecimento, considerando o contexto das novas tecnologias digitais.

Objetivos Específicos

- 1- Identificar as principais críticas ao modelo de Nonaka e seus colaboradores,
- 2- Levantar as propostas de mudança de paradigma;
- 3- A partir do modelo de inter-relação de Ono (2010), propor um modelo de construção do conhecimento alinhado como os novos paradigmas;
- 4- Testar o modelo de construção do conhecimento, atualizado, no contexto das novas tecnologias digitais.

2. DESCRIÇÃO DAS ETAPAS EXECUTADAS NO PERÍODO VISANDO AO ALCANCE DOS OBJETIVOS

- Levantamento de artigos relacionados com a teoria de criação de Nonaka e Takeuchi;

- Consulta das principais bases de dados consultadas são: google.com.br; google.com.br/books, scholar.google.com.br, scielo.org - bases de dados assinadas: Ebsco, Proquest, Jstor, Elsevier - periódicos: rae.fgv.br, ram.com.br, http://mackenzie.br/revista_admi.html, rausp.usp.br/pt-br, entre outros;
- Classificação dos artigos em duas categorias: 1-favoráveis à teoria; 2-críticos à teoria;
- A partir dos críticos, analisou-se as principais críticas direcionadas à teoria de Nonaka e seus colaboradores;
- Elaborou-se o primeiro artigo, um ensaio teórico (apêndice 1), que apresenta os quatro principais críticos da teoria. Esses foram considerados como “principais críticos” por apresentarem, de alguma forma, propostas alternativas à teoria;
- Após consulta à coordenação do seminário SEMEAD-USP, sobre a aceitação de ensaios teóricos, o artigo foi submetido para avaliação, porém, foi reprovado por não haver pesquisa de campo;
- Uma segunda submissão foi realizada para o congresso CONBREPRO, na área temática 7.8 “gestão do conhecimento”. Em 31/10/16 o resultado foi favorável, sendo o artigo aceito. Os procedimentos foram seguidos e o artigo publicado, “título: A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO DE NONAKA TAKEUCHI: PONDERAÇÕES ACERCA DAS PRINCIPAIS CRÍTICAS À TEORIA Disponível em: <http://aprepro.org.br/conbrepro/2016/anais2016.php>;
- Palestra intitulada “O processo de construção do conhecimento: um estudo de atualização do modelo de inter-relação das Espirais de Nonaka e Valente”, contemplando suas etapas, foi ministrada para a comunidade acadêmica na sede do nied (Núcleo de Informática aplicada à Educação) – UNICAMP. (link: <http://www.nied.unicamp.br/?q=content/o-processo-de-constru%C3%A7%C3%A3o-do-conhecimento-um-estudo-de-atualiza%C3%A7%C3%A3o-do-modelo-de-inter-rela%C3%A7%C3%A3o>). A palestra foi um marco muito importante, pois os docentes presentes tiveram uma participação ativa, apresentando vários questionamentos, colocando suas interpretações do projeto, servindo para impulsionar novas reflexões, que levaram a redirecionamentos e ajustes;
- A partir das críticas elencadas, iniciou-se o aprofundamento dos estudos no sentido de elaborar uma primeira proposta de modelo, contemplando os

fenômenos considerados fundamentais para a gestão e construção do conhecimento;

- Tendo como referência o modelo elaborado, a realização da etapa de identificação de instrumentos validados, que possibilitem a “mensuração” dos fenômenos considerados no modelo. Essa etapa é fundamental para que seja possível a operacionalização das “variáveis” consideradas, logo, essa etapa passa a ser um diferencial fundamental em relação a todas as propostas até então apresentadas. Em outras palavras, o modelo proposto é operacionalizado, com instrumentos validados e preparado para aplicação nas organizações;
- Um segundo artigo, apresentando a proposta do modelo operacionalizado foi elaborado e, posteriormente, encaminhado para tradução para a língua inglesa. Esse foi submetido para uma revista estrangeira, entretanto, fora recusado. A partir das críticas e sugestões, bem como da pesquisa de campo (com um volume maior de respondentes), ajustes serão realizados e uma nova submissão, agora com a etapa de campo, será encaminhada;
- Para seguir com as pesquisas, uma nova proposta de projeto foi encaminhada para o MackPesquisa, no segundo semestre de 2016. Desta vez a solicitação se fez no sentido de viabilizar a pesquisa de campo mais ampla. O título da proposta de projeto, foi: “CONSTRUÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL: A ETAPA DE PESQUISA DE CAMPO DE UMA PROPOSTA DE MODELO AVALIATIVO, OPERACIONALIZADO, PARA APLICAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES”. Embora a proposta tenha recebido parecer favorável da diretoria do CCSA, da chancelaria da UPM, foi reprovada pelos avaliadores;
- Sete instrumentos distintos foram selecionados para a pesquisa de campo. Desses, cinco estão sendo usados no formato original. Um deles (aprendizagem) foi traduzido para o Português pelo pesquisador coordenador (havia problemas na tradução disponível) e o questionário baseado no modelo SECI (NONAKA; TAKEUCHI, 2003) foi elaborado pelo pesquisador coordenador, pois não se encontrou na bibliografia consultada questionário relacionado. A partir daí, foram formatados e organizados de modo a evitar conflitos ou ainda divergências, bem como, proporcionar certa fluidez, apesar de sua extensão;

- Formação de grupos de pesquisa de campo. Em virtude da área de atuação, a graduação, dois grupos de alunos, do último ano do curso de Administração, foram engajados no processo e, a partir daí seus TCCs (trabalhos de conclusão de curso), passaram a tratar a questão da pesquisa de campo para teste do modelo proposto. Na primeira etapa, TCCI, elaboraram seus referenciais teóricos e realizaram um pré-teste, no sentido de verificar a operacionalidade, dificuldades e eventuais sugestões dos respondentes.

Algumas dificuldades foram apontadas e sugestões colocadas. Esses trabalhos foram apresentados para a banca (composta pelo Prof. Dr, José Carlos Thomas, na posição de avaliador e o pesquisador coordenado, na posição de presidente da banca). Em suas colocações, o prof. Thomas sugeriu que a pesquisa de campo seguisse como fora conduzida no pré-teste, de modo a realizar a pesquisa de forma integral. Todas as ponderações postas pelo avaliador, bem como dos respondentes, foram consideradas e a pesquisa de campo foi iniciada a partir de março de 2017.

- Palestra ministrada no congresso Redlas (04/10/2016) contemplando o tema “Aprendizagem Organizacional e Tecnologias”, abordando parte do assunto estudado no projeto;
- Neste semestre (2017 - 1º) as alunas envolvidas (dados no apêndice 3) estão em processo de coleta de dados (pesquisa de campo). Um novo grupo de TCCI passou a fazer parte do projeto, atualmente estão no processo de elaboração do referencial teórico. Esse novo grupo garante a continuação do processo de depuração e melhoria do modelo proposto;
- Palestra ministrada para alunos do 3º ano do colégio Santa Tereza (21/10) – Tema “Tecnologias da Informação e a Geração Z”. Nessa palestra abordou-se a questão da importância da gestão do conhecimento, as possibilidades que as tecnologias estão trazendo, de forma exponencial, de forma a potencializar as novas gerações na construção do conhecimento pessoal e organizacional.

3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO SUCINTA DOS PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS, DEIXANDO CLARO O AVANÇO TEÓRICO, EXPERIMENTAL OU PRÁTICO OBTIDO PELA PESQUISA

A teoria de criação do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (2003) é considerada como referência nos estudos do Conhecimento e da Gestão do conhecimento há décadas. Por ser apresentada de forma organizada, auxiliada pelo modelo SECI (socialização, externalização, combinação e internalização) de fácil entendimento e composto pelos quatro modos de conversão do conhecimento, de acordo com seus autores, rapidamente ganhou adeptos em centenas de publicações acadêmicas. Porém, embora seja reconhecidamente uma referência quando do estudo do tema, tem recebido críticas de alguns autores, dentre esses, foram evidenciados no projeto quatro: Jakubik (2011), Bratianu (2010; 2013), Gourlay (2000; 2006) e Li e Gao (2003).

Um dos primeiros apontamentos de problemas no modelo de Nonaka e seus colaboradores é direcionado ao Ba (ambiente, contexto, onde ocorre a construção do conhecimento). Bratianu questiona a falta de clareza na definição desse contexto. Seria ótimo ter uma definição objetiva do contexto denominado Ba, mas isso é utópico, uma vez que não há como obter uma única definição para todos os tipos e configurações de empresa. Sim, haverá contextos puramente físicos, outros virtuais e ainda aqueles mistos. Logo, não se trata de uma deficiência conceitual, mas uma estruturação de modelo, que deverá ser articulada para cada situação, ou seja, o Ba deverá ser entendido como um contexto próprio e particular de cada organização.

A questão da dificuldade em perceber os limites entre um processo de conversão e outro é pertinente. Embora Nonaka e seus colaboradores afirmem que o conhecimento é criado a partir do indivíduo, seu modelo não contempla esse processo, deixando um ponto em aberto.

Não há dúvidas de que o modelo SECI foi cunhado e testado sob os efeitos da cultura japonesa. Entretanto, o modelo não é blindado e possibilidades de customização existem e devem ser consideradas quando da aplicação em outros contextos culturais.

As argumentações de Bratianu (2013) que conduzem à proposta das dinâmicas da hélice tripla do conhecimento organizacional, baseada na teoria dos campos do conhecimento, poderiam ser um caminho para uma nova perspectiva, se esclarecidos os processos e suas variáveis. Segundo o autor, os conhecimentos emocional, cognitivo e espiritual compõem a hélice tripla de qualquer organização. Ainda, segundo o autor, essas formas de

conhecimento podem se transformam de um tipo de conhecimento em outro, de acordo com algumas leis, que neste momento são desconhecidas, mas que as pesquisas descobrirão quais são. Isso posto, não há como prosseguir com discussões em outro patamar, ou seja, entrar na questão de operacionalização de variáveis. O estágio atual dos estudos de Bratianu, considerando a maturidade da pesquisa, requer um passo anterior, que direcionam para estudos exploratórios em busca da confirmação da hélice tripla e de seus componentes.

Um apontamento interessante colocado por Gourlay (2006), quando este desmembra o conhecimento tácito em duas partes, quais sejam, conhecimento tácito e tácito fraco. Essa distinção torna mais compreensível a questão de que alguns conhecimentos tácitos podem ser convertidos para explícitos, como menciona Nonaka e Takeuchi (2003), enquanto outros são impossíveis de serem convertidos.

Já a questão da mudança do termo Externalização, quando um conhecimento tácito é convertido para explícito, para o termo “Representação”, parece ser desnecessário, ou até mesmo induzir a outras interpretações, deixando a objetividade do modelo para uma infinidade de subjetividades. Para o bem da simplicidade, a mudança seria, em princípio, um prejuízo mais que um ganho.

Uma questão que parece preocupar Gourlay é o fato de Nonaka e seus colaboradores, apresentarem argumentações e conceituações que se desprendem do que fora proposto anteriormente por Polanyi. É natural que o descolamento ocorra, uma vez que os estudos vão além das propostas iniciais e que sejam ajustadas ao longo do tempo. Logo, não pode ser caracterizado como uma fraqueza ou problema, mas como um desdobramento dos entendimentos acerca do fenômeno.

Gourlay parece confundir a questão de combinação e internalização. A combinação está relacionada ao âmbito do indivíduo e sim, pode trabalhar com o tácito (interno) quanto explícito (externo). Já a internalização, está relacionada com o todo, é sistêmica e coletiva. Outro ponto é que a combinação vai além da simples gestão da informação, é mais complexa e está propensa à produção de novos conhecimentos.

A conversão do conhecimento depende sim do processo de interação e isso não é negado por Nonaka e seus colaboradores, pelo contrário, em seu modelo, o eixo ontológico

aponta as diferentes fases de interação, partindo do individual ao interorganizacional, entretanto, apesar de Nonaka e Takeuchi (2003) declararem que a criação do conhecimento se inicia no indivíduo, não há qualquer detalhamento do processo nessa unidade de análise (o indivíduo).

Uma questão tida como importante para Jakubik (2011) é a necessidade da mudança de paradigma, que deve considerar outros fenômenos. A questão é que a mudança proposta por Jakubik (2011) sinaliza áreas como Biologia, Psicologia e Sociologia, entre outras, mas não apresenta o “caminho das pedras”, ou seja, seu modelo não foi operacionalizado e, em verdade, do modo como apresentado pela autora, não há como fazê-lo, pois, essas grandes áreas do conhecimento são apenas apontadas em sua estrutura, sem mapeamento de quais elementos ou fenômenos dessas grandes áreas deveriam ser considerados e como deveriam ser abordados.

Aparentemente, o modelo de Jakubik (2011) tenta considerar toda a realidade organizacional. Seria ótimo conseguir avaliar o todo, mas, em termos de método de pesquisa, essa estruturação torna a pesquisa de campo inviável. Daí existir a aplicação de modelos, que são representações da realidade, que tentam abarcar os principais fenômenos (variáveis) em detrimento de outras, tidas como de menor relevância nas interações entre fenômenos.

Todo modelo apresenta um componente de erro, por não considerar todas as variáveis da realidade do contexto em que se busca estudar, entretanto, o esforço dos pesquisadores é de que esse erro seja o menor possível. Isto se dá quando da busca e consideração dos fenômenos mais significativos ou importantes de cada estudo. Logo, operacionalizar as variáveis de estudo é questão fundamental para se viabilizar a pesquisa de campo e, por consequência, o teste de novas propostas de abordagens ou teorias.

Diferentemente da estrutura simples e funcional mostrada no modelo SECI, a proposta de Jakubik (2011) apresenta vários elementos inseridos em diferentes posições do modelo. Entretanto, o que a autora crítica na teoria de Nonaka e seus colaboradores, ocorre com maior intensidade em sua proposta, qual seja, a falta de interação e detalhamento desses fenômenos, logo, falta a especificidade de cada variável. Fica complicado entender, por

exemplo, o que a autora considera quando sinaliza “foco tecnológico” e “foco humano”, entre outros.

Tão importante quanto entender o que mudar, no caso um paradigma, seria detalhar como mudar. A proposta deve ser validada, mas para poder ser validada, precisa ser testável.

O conceito de implicitude resgatado por Li e Gao (2003) é consonante com a proposta de Gourlay (2000), quando considerado o fato de externalização de um conhecimento, entretanto, para por aí, pois no entendimento de Li e Gao (2003) a implicitude vai além, como mencionado acima. Apesar de considerar uma definição ou outra, o que chama a atenção, em ambas as descrições, é a importância de se levar em conta a vontade do indivíduo em querer externalizar ou não seu conhecimento e, principalmente, a questão do contexto em que ele está inserido.

A sinalização de que todo o desenvolvimento da teoria de criação do conhecimento de Nonaka e seus colaboradores está embasada nas experiências em fábricas japonesas é importante, pois alerta para a questão da adequação das métricas para outras realidades e contextos. Essas realidades podem abarcar culturas significativamente diferentes, bem como valores organizacionais muito distintos e contextos organizacionais (Bas) nada parecidos com os descritos nos exemplos exitosos vivenciados com as empresas japonesas.

Promover um ambiente (Ba) de construção e gestão do conhecimento organizacional parece ser umas das principais atividades para a garantia da aprendizagem contínua. Entretanto, existe a necessidade de se entender como esse processo pode ser identificado e deve ser adequado de maneira a frutificar.

As questões apresentadas pelos críticos são ainda um tanto “nebulosas”, pois mesmo com propostas de reestruturação do modelo SECI, propostas de novos modelos ou ainda mudança de paradigma conceitual, nenhum desses trabalhos, vai além da contextualização teórica e quando conceituam ou detalham as argumentações, não avançaram na operacionalização de suas propostas. Considerando-se o princípio básico da Metodologia Científica, de que toda proposta de uma nova abordagem, “teoria” ou problema de pesquisa deve ser “testável”. Os estudos deixam a desejar nesse quesito, logo, não conseguem avançar e “desbancar” o que provavelmente seja a “cereja do bolo”

da teoria de Nonaka e seus colaboradores, a funcionalidade de um modelo progressivo e, do ponto de vista gerencial, prático para ser trabalhado entre os diferentes públicos da organização. Então, sem as “ferramentas apropriadas”, não se pode identificar “as fissuras no motor” do modelo SECI, como sugeridas por Bratianu (2013).

As propostas apresentadas pelos críticos de Nonaka e seus colaboradores não são suficientes para que o modelo SECI seja descartado. É claro que alguns apontamentos feitos não podem ser desconsiderados e carecem de maiores esclarecimentos.

Uma questão que é mencionada por Nonaka e Takeuchi (2003) é a base da criação do conhecimento, que para os autores tem como origem o indivíduo. Embora seja esse o princípio, os autores relatam o processo a partir de uma relação diádica, ou seja, a relação mestre – aprendiz. Essa observação foi apontada por Ono (2010), que apresenta uma proposta de inter-relação entre a espiral de aprendizagem de Valente (1999) com a teoria de criação do conhecimento de Nonaka e Takeuchi. Nessa proposta o autor apresenta o processo de construção do conhecimento a partir do indivíduo, partindo, então para a segunda etapa, quando da relação diádica mestre-aprendiz, considerando a primeira etapa da conversão de Nonaka e Takeuchi (2003), a socialização.

4. DESTACAR OS PRINCIPAIS FATORES POSITIVOS E NEGATIVOS QUE INTERFERIRAM NA EXECUÇÃO DO PROJETO

Positivos:

O modelo de Nonaka e Takeuchi é simples e de fácil interpretação, assim como o modelo da espiral de Valente;

Há uma quantidade generosa de artigos que estudam ambos os modelos;

A consolidação das principais críticas direcionadas à teoria, de Nonaka e seus colaboradores, proporciona um conjunto de análises que servem de referências para a elaboração do modelo proposto neste estudo.

Como não há, de fato, propostas de novos paradigmas ou mesmo modelos que tenham sido operacionalizados para serem aplicados em estudos de campo, em organizações,

surge uma oportunidade de explorar novas propostas relacionadas a gestão do conhecimento e Aprendizagem Organizacional.

Negativos:

Embora haja um volume interessante de artigos, poucos são os que contestam o modelo de Nonaka e Takeuchi e, no caso da espiral de Valente, não se encontrou artigo que direcionasse críticas ao modelo.

As propostas apresentadas pelos críticos são generalizadas, não há direcionamento para a pesquisa de campo, não foram operacionalizadas e muitos sequer apontam fenômenos ou categorias de estudo.

5. FORMAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS, INFORMANDO O NÚMERO DE ORIENTANDOS (Graduação, Aperfeiçoamento, Mestrado e doutorado) E OUTROS

Como a atuação do pesquisador coordenador se dá na graduação dos cursos de Administração e Administração Comercio Exterior, existe a possibilidade de trabalhar somente com alunos da graduação.

Para a etapa de pesquisa de campo, dois grupos de alunas aceitaram trabalhar no projeto.

Estão oficialmente vinculadas como orientandas de TCC (trabalho de conclusão de curso) e foram inseridas no projeto encaminhado para avaliação deste semestre. O quadro 1 apresenta as equipes e componentes.

Quadro 1: Componentes das equipes de TCC, engajadas no projeto.

EQUIPES DE PESQUISADORES EM ATIVIDADE (08/03/2017) - GRADUAÇÃO - CURSO ADMINISTRAÇÃO - CCSA				
	TIA	NOME	ORIENTADOR	TEMA
TCC II	31047815	JULIANA DE SOUZA ETEROVIC	ARNALDO ONO	REPRESENTAÇÃO GERAL DO CONTEXTO ORGANIZACIONAL E OS FENÔMENOS INFLUENCIADORES DO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO
	31142230	KEROLYN DE BARROS		
	31257003	NICOLE HARUMI OKABE		
TCC II	41319613	CIBELE DE LUCENA FLORENCIO	ARNALDO ONO	GESTÃO DE CONHECIMENTO E APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL
	41319877	JULIANA SANCHES MAGALHAES		
TCC I	31436692	CAMILA SCHWELING SCALA	ARNALDO ONO	CONSTRUÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL: A ETAPA DE PESQUISA DE CAMPO DO MODELO DE ONO (2016)
	31401376	BRUNA PEREIRA GOMES GONZAGA		
	31407544	PATRICIA PORTELLA IVALDO		

Fonte: elaborado pelo autor.

6. CONTATOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS EFETIVAMENTE OCORRIDOS EM FUNÇÃO DO PROJETO

Embora tenha tentado contado com Gourlay, Bratryanu e Jakubik, somente a última retornou o contato.

Em princípio Maria Jakubik mostrou interesse em continuar os estudos e também sinalizou um interesse em fazer um pós-doutorado no Brasil. Conversei com o professor Valente (NIED-UNICAMP), bem como com o professor Diógenes Bido (Programa de pós-graduação da UPM). Ambos sinalizaram positivamente para a questão. Encaminhei todos os dados para Jakubik, entretanto, os emails não foram respondidos.

7. RELACIONAR OS TRABALHOS INSERINDO AS REFERÊNCIAS, **SEGUINDO AS NORMAS DA ABNT**, DOS TRABALHOS PUBLICADOS E/OU ACEITOS PARA PUBLICAÇÃO **DECORRENTES DO PROJETO EM PAUTA**, COMO: LIVROS, CAPÍTULOS DE LIVROS, ARTIGOS EM PERIÓDICOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS, ETC; INCLUIR RESUMOS EM CONGRESSOS, REUNIÕES CIENTÍFICAS E SEMELHANTES, MONOGRAFIAS E TGIs. ANEXAR ARQUIVOS COM AS SEPARATAS NO FORMATO .PDF DE CADA TRABALHO RELACIONADO. (OBS.: Monografias e TGIs - somente as dez páginas iniciais). CADA CAIXA DE TEXTO DEVE FICAR SOMENTE UMA REFERÊNCIA E O RESPECTIVO ARQUIVO NO CAMPO .SELECIONAR ARQUIVO.

- ARTIGO COMPLETO PUBLICADO EM ANAIS DE CONGRESSO

ONO, A. T.; VALENTE, J. A. A CRIAÇÃO DO CONHECIMENTO DE NONAKA TAKEUCHI: PONDERAÇÕES ACERCA DAS PRINCIPAIS CRÍTICAS À TEORIA Disponível em: <http://aprepro.org.br/conbrepro/2016/anais2016.php> Acesso em: 22/03/2017.

- TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO I - QUALIFICADO

ETEROVIC, J. S.; DE BARROS, K.; OKABE, N. H. Representação Geral do Contexto Organizacional e os Fenômenos Influenciadores do Processo de Construção do conhecimento¹. 2016.

¹ O tema do TCC é o mesmo do modelo de Ono (2016, p. 4)

FLORÊNCIO, C. L.; MAGUALHÃES, J. S. GESTÃO DE CONHECIMENTO E APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL: Pesquisa de campo do modelo de representação geral do contexto organizacional e os fenômenos influenciadores do processo de construção do conhecimento. 2016.

8. INFORMAR PATENTE OU REGISTRO DE INVENÇÃO OU TÉCNICA

Não se aplica.

9. INFORMAR OUTRAS ATIVIDADES CIENTÍFICAS/ ADMINISTRATIVAS QUE JULGAR PERTINENTES AO PERÍODO: ORGANIZAÇÃO DE OU PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS CIENTÍFICOS, CONSULTORIAS, ASSESSORIAS A ÓRGÃOS DE FOMENTO OU A OUTRAS INSTITUIÇÕES, PARTICIPAÇÃO EM COLEGIADOS, BANCAS DE DISSERTAÇÕES E TESES. CITAR PREMIAÇÕES CIENTÍFICAS OBTIDAS EM FUNÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA.

- PALESTRA

ONO, A. T. O processo de construção do conhecimento: um estudo de atualização do modelo de inter-relação das Espirais de Nonaka e Valente”, NIED (Núcleo de Informática aplicada à Educação) – UNICAMP. Disponível em:

<http://www.nied.unicamp.br/?q=content/o-processo-de-constru%C3%A7%C3%A3o-do-conhecimento-um-estudo-de-atualiza%C3%A7%C3%A3o-do-modelo-de-inter-rela%C3%A7%C3%A3o> Acesso em: 22/03/2017.

ONO, A. T. Tecnologias da Informação e a Geração Z. Colégio Santa Tereza – SP. 2016.

- PAINEL

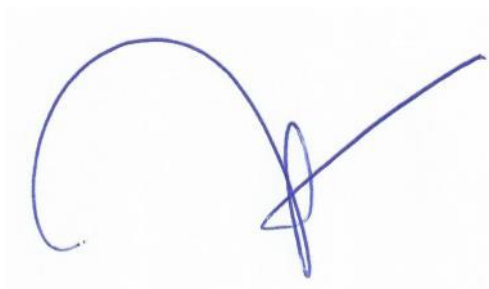
ONO, A. T. Aprendizagem Organizacional e Tecnologias. V Conferência REDLAS - PAINEL 3 Tecnologias Educacionais, 2016. Vídeo disponível em:

https://www.youtube.com/watch?v=gUCev1xaw6E&list=PLWXawW7HUYic_uQhPziv6RtaOvnWD9IVG&index=4 Acesso em: 22/03/2017.

- PROJETO

ONO, A. T. CONSTRUÇÃO E GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL: A ETAPA DE PESQUISA DE CAMPO DE UMA PROPOSTA DE MODELO AVALIATIVO,

OPERACIONALIZADO, PARA APLICAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES. Para seguir com as pesquisas o foi elaborado. Esse faz parte do “projeto guarda-chuva” – intitulado “Projeto Piloto: Indissociabilidade entre Ensino e Pesquisa na Graduação”, coordenado pelas pró-reitorias de *Graduação e Assuntos Acadêmicos e Pesquisa e Pós-Graduação*. O referido projeto foi aprovado e já está em execução, tendo como integrantes os três grupos de TCCs já mencionados no item 5. Atualmente os dois grupos de TCC II estão na fase de coleta de dados e o grupo TCCI na fase de elaboração do referencial teórico.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, sweeping arch followed by a smaller loop and a long, straight stroke extending to the right.

Comprometimento do Líder

Local: Barueri – Campus Alphaville Data: 29/03/2017